

# ¿CÓMO IDENTIFICAR COMPETENCIAS EN EL MUNDO PROFESIONAL?

Víctor Ríos

## RESUMEN

El escenario competitivo donde se desenvuelven los Talentos Humanos en sus respectivas organizaciones buscan la diferenciación entre las personas que se desempeñan en una labor técnica o profesional. Para esto, deben mostrar un conjunto de competencias que sustenten su desempeño y cada una de ellas, desglosadas en sus distintos componentes, resaltando la importancia de la observación de sus comportamientos.

Uno de los componentes ha resaltar es el Saber Hacer, que es la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos en el proceso de formación profesional. Siendo éstas utilizadas por organizaciones regionales, nacionales y trasnacionales en el mercado competitivo. Sin embargo debemos destacar la necesidad de conocer e implementar el enfoque de competencias en los centros de formación superior para dotar a las organizaciones y empresas de Talentos Humanos entrenados en el despliegue de sus competencias. Es necesario que la diferenciación profesional se halle traducida en un conjunto de comportamientos que demuestren las personas en un contexto concreto de una organización concreta. Pudiendo tomarse, como base este enfoque por competencias en el mundo profesional para diseñar perfiles profesionales y entrenamiento respectivo.

## INTRODUCCIÓN

Al realizar una investigación contextual de las competencias se advierte que no es un término nuevo. A principios del siglo pasado se planteó medir resultados en procesos educativos acerca de la diferencia de resultados de una persona a otra. No hay hechos concretos de los orígenes de las competencias, no obstante una cita recurrente que refiere a McClelland (1973) sobre el tema. Así mismo comienza la amplitud e importancia de las competencias en los años ochenta y noventa en especial.

El propósito del presente artículo es precisar el término de las competencias en cuanto a los conceptos, sus componentes y lo más importante su identificación y diferenciación, además brinda una base contextual útil a las organizaciones que se encuentran en constante demanda de profesionales competentes, tal es el caso de conocidas transnacionales como: Telefónica, Nissan, Motorola, Toyota entre otros. De igual modo encontramos en el Perú organizaciones como el Banco de Crédito, Caja Municipal de Huancayo, Alicorp, tomándolas como referencia de la utilidad que advierten como soporte de sus procesos en la gestión de sus talentos humanos. En este sentido es necesario tener como línea de base la definición e identificación de competencias como lo aplican las organizaciones antes mencionadas y que denotan éxito y diferenciación. Es así que dilucidaremos ¿qué significa ser competente?, ¿qué es competencia?, y ¿cómo advertir que un profesional posee un perfil de competencias?

## DESARROLLO ANALÍTICO CONTEXTUAL

En la actualidad el concepto de competencia sigue generando interrogantes sujetas a discusiones sobre la claridad y eficacia del mismo. Así lo indica Levy Levoyer (1997) que la competencia tiene un carácter impreciso y variable, en función de las personas que lo utilizan, o por los distintos significados que puede tener en castellano el término de competencia (Prieto 1997).

Una de las principales dificultades en el concepto de competencia en los diversos entornos donde hay desarrollo profesional dentro de un contexto que requiere resultados que marquen la diferencia, como resaltan Pereda y Berrocal, es la poca investigación rigurosa sobre las competencias, por disciplinas como la Psicología Diferencial que permita concretarlo y operativizarlo de manera más exacta. En cuanto al concepto de competencia podemos encontrar dos definiciones:

- La primera en 1982 planteada por Boyatzis que define a la competencia como una característica subyacente en una persona, que está causalmente relacionada con un desempeño bueno o excelente en un puesto de trabajo concreto y en una organización concreta. Al hablar de competencias al mismo nivel que los conocimientos, las aptitudes, la inteligencia, los rasgos de personalidad y el resto de variables que por tradición se utiliza en el enfoque de rasgos.

Boyatzis al investigar trabajos científicos de McClelland (1973) y por el método de incidente crítico, desarrollado por Flanagan (1954), Boyatzis plantea la evaluación de las competencias a través de comportamientos observables y no a través de tests o pruebas clásicas.

- La segunda, que proponen Pereda y Berrocal (2001) en que "... la competencia es un conjunto de comportamientos observables que están causalmente relacionados con un desempeño bueno o excelente en un trabajo concreto y en una organización concreta. Esta es una definición similar a la primera, no obstante se resalta y se diferencia significativamente al hablar de comportamientos observables, que permiten llevar a cabo con éxito determinadas funciones en un entorno laboral".



Estos comportamientos observables se agrupan en un constructo denominado **COMPETENCIA**. Siendo de notable interés y al cual le ponemos énfasis a los comportamientos incluidos en cada competencia.

Es necesario mencionar algunas competencias conocidas en el mundo profesional, entre ellas tenemos: Comunicación (oral, escrita), Liderazgo, Motivación, Coaching, Mentoring, Dirección de grupos, Planificación - Organización, Gestión del tiempo, Aprendizaje Continuo, Flexibilidad, Negociación, Mediación; entre otras.

Las competencias mencionadas necesitan la interacción de sus componentes para lograr la diferenciación profesional. A continuación se detallan los componentes de cualquier competencia:



**Componentes de las competencias:** Los comportamientos observables de las competencias a que hacen referencia Pereda y Berrocal se pueden desglosar en los siguientes componentes:

Es necesario tener conocimientos (**Saber**) para desempeñar una tarea que exige un puesto de trabajo determinado. Así mismo, es necesario que dichos conocimientos se pongan en práctica (**Saber hacer**) y para ello requieren de habilidades que permitan demostrar la eficacia en un contexto determinado que le permita diferenciarse de manera exitosa de otras personas. Entre las habilidades que conforman este saber hacer tenemos: habilidades cognoscitivas, habilidades emocionales, habilidades sociales, habilidades técnicas. De las cuales son visibles y observadas por el contexto en que nos desenvolvemos. La vida profesional requiere la puesta en práctica de las mismas por medio de comportamientos precisos y concretos.

Las personas que desempeñan tareas en relación con el puesto de trabajo dentro de un contexto organizacional (interno o externo), requieren de un contexto donde plasmen sus conocimientos y habilidades. Para esto dichos comportamientos deben adaptarse al contexto que posee su cultura y normas. A esto aclaramos que los valores, creencias y actitudes deben ser coherentes a los mismos (**Saber estar**).

Un componente relevante y necesario a mantener a largo plazo es las ganas de hacer las cosas, en otras palabras que este motivada para poner de manifiesto los comportamientos que poseen las competencias. Hablamos del **Querer Hacer**.

Otros de los elementos a considerar aunque no es un componente de la competencia es el contar con los medios y recursos que exige la actividad para poner de manifiesto los comportamientos de las competencias, nos referimos al **Poder hacer**.

Los componentes mencionados actúan conjuntamente e interdependientes entre sí (fig.2). Al mostrar una conducta determinada se integran y operativizan entre sí.

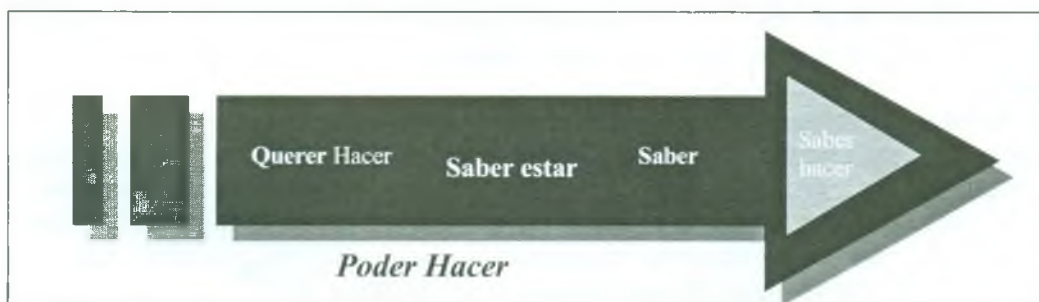


Fig.2 Interacción de los componentes de la competencia (adaptación del modelo de Pereda y Berrocal).

En síntesis las competencias son aquellas a través de lo cual las personas: son capaces de hacer, deben ser capaces de hacer, deben hacer y realmente HACEN; para lograr sus objetivos. Entonces las competencias se constituyen en un verdadero aprendizaje es cuando tienen impacto en el ámbito personal y profesional.

Por ello en nuestros tiempos debemos demostrar, tanto en el período de formación profesional - técnica y aún más en el propio ejercicio profesional competencias concretas, a través de las Habilidades ya mencionadas. En relación a las Habilidades sociales (HHSS), las conceptualizamos como una serie de conductas, pensamientos y emociones, que aumentan nuestras posibilidades de mantener relaciones inter-

personales satisfactorias, teniendo como finalidad el lograr nuestros objetivos. También podemos entender a las HHSS como la relación que establecemos con otras personas y conseguimos un máximo de beneficios y un mínimo de consecuencias negativas en un continuo de tiempo.

Así podemos definir a las Habilidades Sociales como la capacidad para generar aquellas conductas aprendidas que cubren nuestras necesidades de comunicación interpersonal. Y/o responden a las exigencias y demandas de las situaciones sociales de forma efectiva.

Una persona que demuestra que es competente, es aquella que logra su objetivo en un momento y contexto determinado. Mediante una serie de comportamientos considerados como apropiados (que en otro contexto y momento podrían ser considerados inadecuados). Por lo tanto se infiere que no existe una forma única y universal de comportarse, sino más bien modos de abordajes distintos, que pueden variar de acuerdo con la persona.

Así lo afirma también Gil-León que en la actualidad, el desempeño profesional exige y requiere conocer y dominar conceptos y un conjunto de HHSS que permitan al profesional crear una relación eficaz y satisfactoria con los demás. Las HHSS se adquieren con la experiencia profesional en la práctica y como cualquier otro comportamiento son susceptibles de aprendizaje. No constituyéndose en patrones de comportamiento rígidos sino reglas de actuación útiles en diferentes contextos y situaciones. Aún más, tenemos que la misma persona puede reaccionar de diferente forma ante situaciones muy similares. O podemos tener a dos personas que tienen reacciones diferentes a una misma situación, pero lo más importante es que son conductas adaptables y aprendidas. En relación al aprendizaje García Saiz y Gil (1992) nos dicen que los "comportamientos aprendidos que se manifiestan en situaciones de interacción social, son orientados a la obtención de diferentes objetivos, para lo cual han de adecuarse a las exigencias situacionales.

En concreto, aquellas personas en formación y/o ejercicio profesional requieren demostrar competencias a través de comportamientos socialmente habilidosos, estos son un conjunto de comportamientos emitidos en un contexto interpersonal donde expresa sentimientos, actitudes, deseos, opiniones o derechos de su persona de un modo adecuado a la situación respetando también los comportamientos de otras personas. Para aquello es importante que el contexto le brinde experiencias, lo cual hace que cuando más experiencias tenga una persona de una situación, más dependerá de su conducta social de lo que la persona ha aprendido a hacer en esa situación siendo menor la influencia del temperamento (no predice la conducta). Lo contrario es, si no hay experiencia el temperamento se constituye en un factor predictor (Caballo 1986).

Entonces, a vista de un observador lo que evalúa y por tanto tiene en consideración son las respuestas de la persona. Así una respuesta socialmente habilidosa es el resultado de una cadena de comportamientos que empiezan con la recepción correcta de los estímulos interpersonales relevantes, seguido por el procesamiento flexible de estos estímulos para generar y evaluar las posibles opciones de respuesta, de las cuales seleccionará la mejor, y terminaría con la emisión apropiada o expresión manifiesta de la opción escogida. Poner en la práctica comportamientos socialmente habilidosos y sobre todo sujetos de observación es necesario enfatizar que la habilidad tiene tres dimensiones que están sujetas de intervención:

- Dimensión conductual (lenguaje verbal y no verbal),
- Dimensión cognitiva (es personal),



- Dimensión situacional (componente psico-fisiológico -> emocional).

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Se reconoce que el componente principal en el contexto de las organizaciones son los Talentos Humanos que deben desplegar un conjunto de competencias. A través de la demostración de sus habilidades, traducidas en comportamiento observables, que es lo que realmente diferencia a un profesional - trabajador en un contexto determinado desempeñándose en un puesto de trabajo demarcado. En este sentido los conceptos adquiridos en el proceso de formación profesional son relevantes, necesarios y en constante avance. Sin embargo como podemos advertir estos conocimientos deben ser materializados en un conjunto de comportamiento.

Existen organizaciones y empresas que están desarrollando procesos internos basados en el enfoque de competencias. Por tanto es bueno brindar un marco teórico-contextual que de mayor consistencia a sus aplicaciones. Y promover a que se pueda ampliar y profesionalizar el enfoque por competencias de aquellas organizaciones que lo están aplicando, pudiendo advertirse que dicho enfoque:

1. Facilita el empleo de conceptos más objetivos, operativos y compartidos (orientados al que se puede hacer).
2. Permite cualificarlas, evaluarlas y compararlas en base a comportamientos concretos y precisos.
3. Permite utilizar pruebas de evaluación relacionados con la situación / tarea mas objetivos con posibilidad de predecir el éxito.
4. Es más comprensible y muestra que se espera de la persona.

En sentido estricto, sabemos que la diferenciación y éxito profesional se observa tangiblemente, así mismo también debemos reconocer, si el contexto laboral cada vez exige profesionales competentes. Los centros de formación superior, deben diseñar e implementar programas específicos de detección y entrenamiento de las competencias, a través del desglose de sus comportamientos. Teniendo en cuenta los componentes de las competencias analizados y explicados anteriormente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alles M. Dirección estratégica de recursos humanos - Gestión por Competencias. Buenos Aires Argentina: Ediciones Granica S.A.; 2000.
- Gan F. Habilidades / Competencias para directivos, jefes y profesionales. España – Madrid: Apóstrofe; 2001.
- Gil F, León JM. Habilidades sociales, teoría, investigación e intervención, Síntesis. España – Madrid; 1998.
- Levy-Leboyer, C. Gestión de las competencias. España – Barcelona: Gestión 2000; 1997.
- Pereda S, Berrocal F. Gestión de Recursos Humanos por competencias. España – Madrid: Editorial Centro de estudios Ramón Aceres; 2004.